

回									
覧									

平成22年5月1日《第191号》

<p>&lt;明日を創造する&gt;</p> <h1 style="color: green;">店舗インフォメーション</h1>	<p>発行：社団法人農協流通研究所店舗生活部 〒103-0014 東京都中央区日本橋蛸殻町 1-38-9 TEL(03)5643(3675) FAX(03)5643(3688)</p>
---	--

## 経営幹部講習会報告

平成22年4月21日(水)～22日(木)の2日間、農協流通研究所会議室で第2回経営幹部講習会が開催されました。内容は、経営の戦略を立てるために必要な知識と手法を学び、実際に戦略の構想案を立てる講習会で、協同機構会社の幹部の方々21名が参加されました。今回の講習会で立案された戦略案が、次回行われる上級管理者養成講習会で、戦略にもとづく戦術となる具体的な方策、行動計画を作成する。題材になっていきます。今回の講師は、ニッコングループの食品・サービス産業研究所企画室長の津田講師です。マーケティングを中心に多数の会社の戦略構築の指導を行っています。

経営戦略を立てるうえでは、この先5年間の世の中動きを予測する“未来予想図”が必要になってきます。環境・経済動向、生活関連、技術開発などの項目に分け、それを項目ごとに定量化、数値化したものです。この事例をあげ、説明されたあと、トップとミドル、ローアの役割と領域の説明をされました。そして、トップになるほどコンセプトチャルスキルの領域が広くならなければいけない、つまり考える時間をとらなければいけないということを指摘、参加者に「Aコープの運営をどうしたらよいか一日どの位の時間をかけて考えていますか」という質問をされました。その結果は、1時間が2名、30分から1時間が3名、大半は15分程度でした。今後は、テクニカルスキルの行使の時間配分をAコ

ープのすすむべき方向を定めるためにも、コンセプトチャルスキルの時間「考える時間を1日1時間以上つくる」という課題がだされました。



戦略は、企業の目標に向かって戦うため方向性の考え方、行動計画であり、戦術は、戦略の目標を達成するための具体的実践方策です。戦略を戦術、戦闘へと落としていくためには、言葉の意味を整理し、**言葉の定義を統一、戦略の実行推進者として意味の伝道師になることが第2・3の課題**です。未来予想図を利用して、(定量化、数値化して表記)、Aコープの業績にかかわる問題を重点事項に絞りこみ、これらを3面等化の原則(職務、権限、責任)に従い、ざっくり分化してみる。企業の目標と現実の間には、必ずGAPがあります。正しい目標の設定を行い、この目標とのGAPをうめ目標を達成するためには、正しい現状把握が必要です。その際に、現状と目標の定量化、数値化が必要になります。**定量化・数値化が第4の課題**です。現状把握における問題点を数値化することで目標の数値化の根拠が明確になってきます(数値化できないものは、言葉として明文化)。取り上げた問題点は、真の原因を追及していかなければなりません。問題点の原因をつかむための現状把

握をします。その時に、「ロジックツリー」を使います。なぜなぜ問答をしていくわけです。5回のWHYを繰り返すことで、結論(目標)に対する対策も違ったものができてきます。より適正な対策であれば、それに



対する**仮設思考**も適正になり、よりよい結果を導きだすことができます。この時には、**やわらか頭での発想**が必要です。固定概念にとらわれていたのでは、考えもたくさん出てきません、これが戦術となるわけですから、戦術は100個だすつもりで考えることです(**BEST<BETTER**)。このときにも**全項目定量化、定数化の原則**を当てはめていきます。そして、**目標を達成するための対策**には、**KPI**(Key Performance Indicator、目標や目標を達成するために実践することを数値化し、それをチェックすることで**進捗状況を管理**できるようにする手法)で数値化し、進捗状況を確認できるようにしていきます。これが**第5の課題**です。経営戦略を立てるにはマーケティングの思考が役立ちます。マーケティングとは、**売れるための仕組みづくり**です。**3C**(自社、市場、競合他社)にわけて事業領域の問題点、課題の分析を行い、重要なものにセグメントしていきま

す。セグメントする際には、年齢、性別、年収、家族構成、職業、職種などの要素をいれ、絞っていきます。選んだテーマに方向性をしめすためには、SWOT分析が使えます。自店の強み、弱み、機会、脅威の4つに区分、自店・企業の強み(s)、弱み(w)は内的要因として縦軸に、機会(O)、と脅威(T)は外的要因として横軸区分し、自店・自社の強み、弱み、撤退するものをも見極めテーマの方向性を決めます。そして、もう一度3Cの観点からみて、今度は、マーケティングの4P(製品・サービス、価格、流通、販売促進)の観点で検討し、具体的戦術をたてオペレーションとして実践していく。その時には、再びKPIの手法を活用して、目標の進捗管理をしていきます。今回の経営幹部講習会は、ここまでの流れとそこで使う手法・考え方の指導を受け実際にGWで策をかき出し、発表することをしました。最後に、マーケティングの4Pではなく、財務の視点、顧客満足の見点、業務プロセスの見点、学習と成長の見点という4つ見点における戦略マップフロー図を完成させ、次回の上級管理者養成講習会のテーマに引き継ぎます。



(杉田)

## 講習会案内

### 6月の講習会

講習会名 : 第123回 店舗職員資格認証(初級)講習会

場 所 : 福岡県 JA福岡教育センター

開催期間 : 平成22年6月8日(火)~6月11日(金) 4日間

申込締切日 : 平成22年5月25日(火)

講習会名 : 第4回水産技能検定対策講習会

場 所 : 神奈川県 横浜中央卸売市場本場内研修センター

開催期間 : 平成22年6月10日(木)~6月11日(金) 2日間

(注:H22年度講習会計画(カレンダー)の日程と異なります。)

申込締切日 : 平成22年5月27日(火)